心理科学进展 2022, Vol. 30, No. 12, 2825–2845
Advances in Psychological Science

https://doi.org/10.3724/SP.J.1042.2022.02825

压力认知评价理论在管理心理学中的应用：场景、方式与迷思*

姜福斌 王 震

(中央财经大学商学院, 北京 100081)

摘 要 工作场所中，压力源无处不在；面对压力源，个体会如何反应？压力认知评价理论从认知评价和应对角度为这一问题提供了系统解释。在过去的 40 年里，该理论已成为阐释个体压力反应的主流框架。然而，由于提出时间较早，该理论没有提供各理论要素间的精确关系，这使得后续实证研究从各自研究问题出发，对该理论的应用五花八门，甚至因曲解理论观点而造成不当应用，不利于对该理论的持续应用和深入发展。在系统回顾理论观点的基础上，重点梳理了 125 篇以该理论作为核心理论基础的管理心理学实证研究。总体发现：在应用场景方面，压力认知评价理论可以用来解释 6 种压力源对员工工作态度、行为、身心健康和工作−家庭关系的影响；其应用形式可以从初级评价、次级评价和应对 3 个方面分别考虑；一些研究在应用该理论时存在误区。未来研究需要优化理论要素的测量方式，进一步拓展该理论的应用场景，同时丰富认知评价过程的影响因素研究。

关键词 压力认知评价理论，压力互动模型，初级评价，次级评价

分类号 B849: C93

1 引言

工作场所中，压力源无处不在。组织制度、工作要求和同事关系等都可能是压力的潜在来源。传统观点认为，压力源会让员工感受到压力，进而产生一系列情绪、态度和行为反应。但有趣的是，面对同样的压力源，不同员工的认知和反应并不相同。例如，对于近年来施行的单双休循环的大小周工作制，有员工叫苦不迭、极力抗拒，有的却甘之如饴、拍手叫好。为何不同员工会对同一压力源有不同的认知评价并做出不同反应？Lazarus 和 Folkman (1984)提出的压力认知评价理论(Cognitive appraisal theory of stress)可以回答这一问题。压力认知评价理论，又称为压力互动模型(Transactional model of stress)，是用于解释个体面对压力源的认知评价和应对过程的压力理论。认知评价是个体评估环境与自身福祉相关程度的过程：若个体认为外界环境会危害自身福祉，且自己无法有效应对，就会产生消极反应；若认为自己能够克服压力，就会展现积极反应(Folkman et al., 1986; Lazarus, 1991)。

压力认知评价理论为解释个体面对压力源的认知和反应过程提供了整合框架，在压力研究领域获得了广泛应用。截至 2022 年 5 月，该理论的奠基著作《Stress, appraisal, and coping》(Lazarus & Folkman, 1984)在 Google Scholar 已被引用接近 8 万次。然而，囿于理论框架的精确度，该理论的检验和应用仍存在以下问题：第一，压力认知评价理论提出于近 40 年前，受当时的研究范式(如并不严格区分中介/调节)所限，提出者对理论要素间的关系没有严格界定。这使得当前研究在解释和应用该理论时仅从特定研究问题出发，应用方式五花八门、各自为营，其中不乏对理论观点的曲解和误用，导致理论未能被恰当地用于解释研究问题。这既不利于理论发展，也不利于实践应用。鉴于此，明确压力认知评价理论的核心观点

收稿日期：2022-01-04
* 国家自然科学基金面上项目(72172170; 71772193)。
通信作者：王震, E-mail: wangzhen@cufe.edu.cn

和理论要素的测量方式、梳理理论应用场景和应用形式、澄清理论观点的争议内容和理论应用的迷思，可以促使未来研究正确使用和推广理论，为理论发展和实践应用提供有益启示。第二，尽管该理论内涵丰富、解释力强，仍存在需要进一步完善的问题，例如，如何优化理论要素的测量方式？该理论可以拓展应用于哪些场景？如何丰富认知评价过程的影响因素研究？这些问题的存在导致压力认知评价理论发展受阻，对管理实践的指导作用受限。

为了使压力认知评价理论更好地指导管理实践，本研究对管理心理学领域应用该理论的实证文献进行了重点梳理，以便系统、科学地呈现压力认知评价理论的应用现状和发展动态。首先，本研究简要介绍了压力认知评价理论的主要内容，突出理论的核心观点、理论要素的测量方式和关键争议问题；其次，基于对管理心理学领域以该理论作为理论基础的 125 篇实证文献的重点分析，提炼了理论的应用场景和应用方式；第三，指出当前研究在理论应用时存在的迷思，并给出了应用建议。最后，提出了未来可能的理论发展和研究方向。

本文的价值体现在：第一，展示了压力认知评价理论的核心观点和理论要素的测量方式，并就当前争议内容进行梳理。厘清争议有助于理论的正确应用和未来发展。第二，提炼了理论的应用场景和应用方式，为进一步推广和完善理论应用提供了参考和借鉴。在应用场景上，该理论可以解释生理、任务、角色、社会、职业和重大事件 6 种压力源对员工工作态度、行为、身心健康和工作−家庭关系的影响。在应用形式上，初级评价过程可以分为结果观和过程观，受个体和情境因素影响；次级评价的影响因素也可划分为个体和情境因素；应对方式的最常见分类包括聚焦情绪和聚焦问题两种。第三，澄清了理论应用的迷思并提出了应用建议和发展方向，有助于进一步拓展该理论的内涵和应用。在应用理论时，需要考虑到压力源与个体反应和认知评价、认知评价与应对方式、应对方式与应对效果之间并不存在对应关系。在发展此理论时，需要优化理论要素的测量方式、拓展理论的应用场景并且丰富认知评价过程的影响因素。

2 压力认知评价理论的核心观点、测量方式和争议内容

压力认知评价理论强调不同个体受压力源的影响程度不同，取决于个体如何评价和应对压力源。所谓压力源(stressor)，是指外界环境对个体的要求。当个体认为外界环境要求大于其拥有的资源时，便会产生压力(stress) (Lazarus & Folkman, 1984)。可以看出，Lazarus 和 Folkman (1984)对压力的定义特别强调环境与个体的互动关系，认为压力是个体的主观感知。不同个体对环境要求的认知评价不同，进而产生了不同的压力感知和应对反应(Elliott et al., 1994)。值得注意的是，压力对个体不一定是有害的，这取决于压力的大小、类型、产生的时间点，以及个体能用于应对压力的资源(Lazarus & Folkman, 1984)。为了更好地理解认知评价和应对方式在压力源与结果之间的作用，Lazarus 和 Folkman 提出了压力认知评价理论，关注个体对压力源的认知评价和应对过程。如图 1 所示，该理论阐释了“什么是认知评价”“认知评价受哪些因素影响”“个体如何应对压力源”“压力源会产生哪些结果”四个问题。

2.1 核心观点

压力认知评价理论有以下 4 个核心观点。首先，压力认知评价理论特别强调个体对压力源的认知评价(cognitive appraisal)，并将其分为初级评价(primary appraisal)和次级评价(secondary appraisal)两个过程(Lazarus & Folkman, 1984)。在初级评价阶段，个体关注外界刺激是否以及多大程度上会对自身福祉造成影响。初级评价包括 3 种类型，即无关的(irrelevant)，良性−积极的(benign-positive)和压力性的(stressful)。其中，压力性评价又可细分为伤害/损失(harm/loss)，威胁(threat)和挑战(challenge)。在次级评价阶段，个体会评估压力事件的特征，考虑哪些应对方案是可行的、潜在应对方案可以达到预期效果的可能性、以及自己能够有效运用某一应对策略的可行性(Folkman et al.,

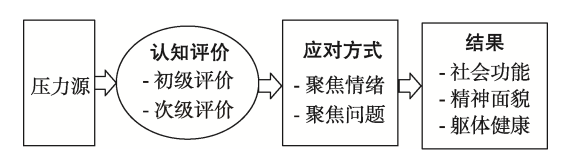


图 1 压力认知评价理论模型

1986; Lazarus & Folkman, 1984)。次级评价涉及对自身可用资源的评估, 影响了个体如何应对(cope)压力源。对于初级评价和次级评价的发生次序, 最初的理论观点认为二者不一定是前后发生的, 可能是同时发生的。实际应用中也没有对二者次序形成统一结论。下文将会具体讨论这一问题。

其次, 压力认知评价理论指出了影响认知评价的个体和环境因素(Lazarus & Folkman, 1984)。个体因素影响个体对压力源的理解, 进而影响后续的情绪反应和应对努力。具体而言, 个体因素包括承诺(commitment)和信念(belief)。承诺意味着什么事情对个体是重要和有意义的, 信念则代表了个体对掌握特定环境的信心。二者共同影响了个体对压力源的评估和应对。此外, 同一个体在不同压力情境下的评估和反应也不相同, 说明情境是影响认知评价的重要因素。情境因素可以从事件和时间两个角度考察。事件的新颖性(novelty)、可预测性(predictability)和不确定性(uncertainty), 以及时间的紧迫性(imminence)、持久性(duration)和不确定性(temporal uncertainty)都会对评估过程产生影响。总体而言, 情境因素与个体因素相互依赖, 共同影响个体对压力源的认知评价(Lazarus & Folkman, 1984)。

同时, 压力认知评价理论还讨论了个体应对压力源的可能方式。个体对压力源的评价结果会影响其后续应对方式。应对是指个体“为管理特定的外部和/或内部需求而做出的认知和行为努力” (Folkman et al., 1986, p.993)。当个体的评估结果表明压力源会阻碍自身福祉, 自己却无法改变有害和威胁性的环境条件时, 更有可能采取聚焦情绪的应对方式(emotion-focused coping), 例如使用回避、疏远、选择性注意等策略; 当评估结果显示压力源充满挑战性, 可以通过自身努力改变外在条件时, 个体更可能采用聚焦问题的应对方式(problem-focused coping), 如试图重新定义问题、生成替代方案、根据成本和收益对替代方案进行选择等(Lazarus & Folkman, 1984)。两种应对方式均可用于减轻压力源对个体的危害, 并无好坏之分, 也不是非此即彼的, 体现了不同评价结果对个体反应的不同影响(Folkman, 1982)。需要指出, 以上阐述的分类方式是理论的原始观点, 实际应用中学者们按照不同标准进行了不同分类, 下文将会具体介绍。

最后, 压力源产生的结果可以分为 3 类, 分别是社会功能、精神面貌和躯体健康(Lazarus & Folkman, 1984)。社会功能(social functioning)是个体履行其各种角色的方式。个体对压力的评价和处理方式会影响其短期和长期的社会功能。精神面貌(morale)代表了个体如何看待自己的境遇, 即个体经历压力后产生的积极和消极的情感体验。除此之外, 压力还可能给个体带来生理变化, 进而影响其躯体健康(somatic health)。不同的应对方式会产生相应的健康结果, 例如通过锻炼身体应对压力可能会增强健康水平, 通过吸烟应对压力则会损害健康水平。

总体而言, 压力认知评价理论为解释个体受压力源影响的过程和结果提供了理论依据, 有助于理解为何面对同样的压力源, 不同个体有不同的评价和应对方式。正因其表现出的强大解释力, 自提出以来, 压力认知评价理论在学术界获得广泛应用。

2.2　测量方式

实证研究中通常采用问卷调查法测量压力认知评价理论的各要素。根据是否直接测量理论要素, 可以分为两大类。一类是将理论要素作为研究变量直接进行测量, 如在研究中测量“初级/次级评价”、“挑战性/阻碍性评价”、“聚焦问题/情绪的应对”等。以“挑战性/阻碍性评价”为例, 有研究采用单一题项直接询问, 例如“你认为 XX (压力源)难以克服, 阻碍你实现工作目标吗? ” (测量阻碍性评价), “你认为 XX (压力源)可以克服, 帮助你实现工作目标吗?” (测量挑战性评价) (Webster et al., 2011)。也有研究采用多题项量表进行测量, 例如“我认为 XX (压力源)会威胁我的自尊/暴露我的缺点等” (测量阻碍性评价), “我认为 XX (压力源)能够使我获得家人朋友的认可/为我提供克服困难的机会等” (测量挑战性评价) (Drach-Zahavy & Erez, 2002; Mitchell et al., 2019; Peeters et al., 2020)。对“聚焦问题/情绪的应对方式”的测量与之类似, 研究中会给出关于应对方式的各种表述, 邀请参与者对此进行打分(Parker et al., 2012)。例如, “我会在工作中不断尝试困难的事情, 直到我弄明白为止” (测量聚焦问题的应对); “我几乎已经放弃参与工作中的事情” (测量聚焦情绪的应对)。

另一类并不直接测量理论要素, 而是通过测量其他变量间接进行表征。以应对方式为例, 可

以通过测量工作投入、主动行为等表征聚焦问题的应对方式(Mitchell et al., 2019; 张捷 等, 2020); 通过测量网络闲逛、情绪抑制等表征聚焦情绪的应对方式(Andel et al., 2019; Trougakos et al., 2020)。两种测量方式并无好坏之分, 实证研究中如何选择, 主要取决于具体的研究目的。如果致力于检验理论要素间的关系, 那么直接测量核心要素更为贴切。如果更关注理论在工作场所中的实际应用, 那么通过测量具体的员工认知、态度和行为等对理论要素进行表征则更加恰当。

2.3 争议内容

压力认知评价理论的核心观点较为明确, 但理论本身未明确阐释关键要素间的关系。比如初级评价和次级评价是何关系? 认知评价和应对方式是何关系? 应对方式和结果又是何关系? 这些问题使得后续研究的理论应用方式五花八门、各自为营。本文先归纳以往研究的做法, 进而阐明这些关系。在第 5 部分, 将结合理论的核心观点对应用方式提出建议。

2.3.1 初级评价与次级评价的关系

当前研究对初级评价和次级评价的关系界定并不一致。一方面, 许多研究并不区分这两个过程, 将它们视为一个整体表征个体对压力源的认知评价过程(Lee et al., 2018; Liu et al., 2021, Mackey et al., 2019; McMillan et al., 2004)。另一方面, 一些研究对二者进行了区分。其中, 有研究认为初级评价发生于次级评价之前, 个体必须首先判断压力源与自身利害相关, 才会进一步考虑自己能否有效应对压力源(Goh et al., 2010)。也有观点认为次级评价可能发生于初级评价之前, 个体先判断自己对压力源的应对能力再考虑压力源是否与自己存在利害关系(Lazarus & Folkman, 1987)。还有研究认为二者是同时发生的, 压力源会同时影响初级和次级评价过程(Barber et al., 2014)。这些争议的根源在于理论提出者宽泛地界定了二者关系, 并使用了可能产生混淆的命名方式。实际上, Lazarus 和 Folkman (1984)强调, 虽然将两个评价过程分别命名为“初级”和“次级”评价, 但是二者并无“初”“次”之分。也就是说, 二者既不存在明确的时间先后关系, 也不隐含谁比谁更重要(Lazarus, 2006; Sembada et al., 2016)。初级评价既可以在次级评价之前, 也可以在其之后, 还可以与次级评价同时发生(Lazarus & Folkman, 1987)。它们共同组成认知评价过程, 决定个体如何应对压力源。我们认为, 研究中如何看待初级评价和次级评价的关系主要取决于具体的研究问题。若强调对压力源与自身利害关系的判断先于对自身应对潜能的判断, 可以将初级评价置于次级评价之前; 若强调对应对潜能的判断先于对利害关系的判断, 可以将次级评价置于初级评价之前; 若强调同时发生, 则可以将二者并列。当然, 如果仅仅宽泛地强调认知评价过程, 也可以将二者视为一个整体。

2.3.2 认知评价与应对方式的关系

认知评价与应对方式的关系在以往研究中没有一致结论。学者们基于不同出发点, 采用了不同的处理方式。一方面, 有学者认为二者不必要同时出现在研究模型中, 他们可能是独立发生的。例如, 有研究只考虑压力源通过认知评价过程对个体的影响, 而不考虑应对方式的作用; 也有研究直接将压力源与应对建立联系, 即压力源引发了个体的应对过程(Xie et al., 2019)。另一方面, 一些学者认为认知评价和应对方式都是压力源引发个体结果过程中不可或缺的环节。同样基于这一前提, 学者们的实际处理方式也不相同。例如, 有学者认为认知评价通过影响应对方式进而影响个体结果(刘淑桢 等, 2019), 这与理论观点较为一致。也有学者认为应对方式会调节压力源通过认知评价对个体结果的影响, 若个体能够采取有效手段应对压力源, 可以削弱压力源对个体的消极影响(Andel et al., 2019)。这是一种理论的衍生用法, 可以理解成将应对方式看作影响认知评价的因素。不难发现, 以往研究主要依据特定研究问题来阐述认知评价与应对的关系, 从而衍生出了多种应用方式。造成这种情况的原因之一是压力认知评价理论没有明确界定二者关系, 只是宽泛地提出次级评价结果会影响应对策略选择(Lazarus & Folkman, 1984, 1987)。我们认为, 同时考虑认知评价和应对方式, 并遵循“认知评价首先引发个体应对, 进而影响个体结果”这一逻辑更符合理论的原始观点。当然, 实际研究也可以按照研究问题选择性看待二者关系。若仅强调压力源通过认知评价或应对方式对个体的影响, 可以考虑单一过程; 若强调压力源通过认知评价和应对方式对个体的综合影响, 则最好同时考察认知评价和应对过程。

2.3.3　应对方式与结果的关系

以往研究对应对方式与结果的关系有不同的处理思路。有学者遵循压力认知评价理论的原始观点，认为应对方式影响个体结果(McCarthy et al., 2019; Mitchell et al., 2019)。对于同一压力源，不同应对方式导致了不同结果。也有学者并不区分二者，以更简练的方式仅展示应对方式或应对结果。以情绪耗竭为例, Courtright 等(2014)将情绪耗竭看作是个体应对发展性挑战的方式，是一种脱离型应对行为; Webster 等(2011)则认为情绪耗竭是角色冲突产生的压力结果，冲突消耗资源使个体陷入耗竭状态。同样，离职意愿既可以视为个体应对压力源的方式，也可以看作是应对压力源后的态度反应(Beeler et al., 2020; Zychlinski et al., 2021)。因此，对同一变量可以有不同解读方式，多数情况下既可以看作应对，也可以看作应对后的结果。鉴于此，本研究在梳理压力认知评价理论的应用场景时，不再区分应对方式和结果。但是，为了凸显应对方式的重要作用，本研究在梳理理论应用方式时，对以往研究提到的可理解为应对方式的结果变量进行了整合。

综上所述，提出之初的压力认知评价理论更注重阐释核心思想，未强调理论要素间的精确关系。在近 40 年的发展过程中，研究者们基于其核心观点对理论进行了灵活多样的变形使用。这些变形为理论发展注入了新鲜思路和内容，拓展了理论的解释力度和范围，但也可能导致理论的误用。接下来，本研究系统梳理了压力认知评价理论的应用场景和应用方式，随后归纳理论应用的常见迷思，并给出具体建议。

3　压力认知评价理论的应用场景

现有研究对压力认知评价理论的应用场景五花八门，应用方式各有侧重。这在一定程度上不利于对该理论的持续应用和深入发展。为了系统展示压力认知评价理论的应用情况，本研究对应用该理论解释研究问题的实证文章展开了系统检索和科学分析。截至 2022 年 5 月，以“cognitive appraisal theory of stress”, “transactional model of stress”, “transactional stress theory”, “transactional theory of stress”, “压力认知评价理论”和“压力互动模型”为题名或关键词在 Web of Science、EBSCO、Wiley、PsycINFO 和中国知网、万方数据库进行了检索。本研究遵循以下 3 点原则对检索结果进行筛选以确定重点分析文献：(1) 研究情境和主题属于管理心理学领域，研究样本为一般组织员工，不针对特定群体。(2) 明确指出以压力认知评价理论或压力交互模型为理论基础的实证研究。(3) 假设推导至少体现“认知评价”和“应对”任一过程。最终纳入 125 篇文献(见参考文献中标*的文献)。根据对纳入文献的整合与分析，本研究发现，压力认知评价理论的应用场景主要是以认知评价过程解释压力源和结果之间的关系(如图 2 所示)。

本研究参照 Sonnentag 和 Frese (2003)的做法，将压力源分成了 6 类。Sonnentag 和 Frese 在回顾以往压力研究的基础上，综合多种理论将压力源划分为生理压力源、任务压力源、角色压力源、社会压力源、职业压力源、重大事件压力源、压力性变革过程和工作安排压力源。编码压力认知评价理论解释的压力源后，本研究并未发现压力性变革过程和工作安排压力源，因此删去了这两个类别，保留了前 6 类。接下来将分别论述这 6 类压力源如何通过认知评价过程影响员工的工作态度、行为、身心健康和工作-家庭关系。其中，工作态度和行为体现了个体受压力源影响后的心理和行为反应，反映了精神面貌类结果；身心健康可以对应到躯体健康类结果；工作-家庭关系则反映了社会功能类结果。

3.1　生理压力源的影响

生理压力源是指直接令个体产生身体不适的外界刺激，例如工作的身体要求、身体姿势和职场攻击等。一般而言，生理压力源具有持续性且难以避免，会使个体明显感到生理不适(McGonagle et al., 2015)。它一方面影响个体的初级评价，使其更能感受到压力源对自身利益的损害，另一方面影响次级评价，使个体感知到压力源可控性较低、自身应对资源较少(Barber et al., 2014)。生理压力源不仅不利于个体的身心健康，还会使其产生消极的工作态度和行为。工作场所中，在高温、高空、有毒、噪声等环境下作业对员工提出了身体要求，重复动作、扭曲身体等不利的身体姿势会降低员工感知的工作能力，使其缺勤和病假增多，退休可能性升高(McGonagle et al., 2015)。研究表明，遭遇过严重工伤的员工在工作中会感知到更高的暴力、死亡和犯罪风险，工作压力也会

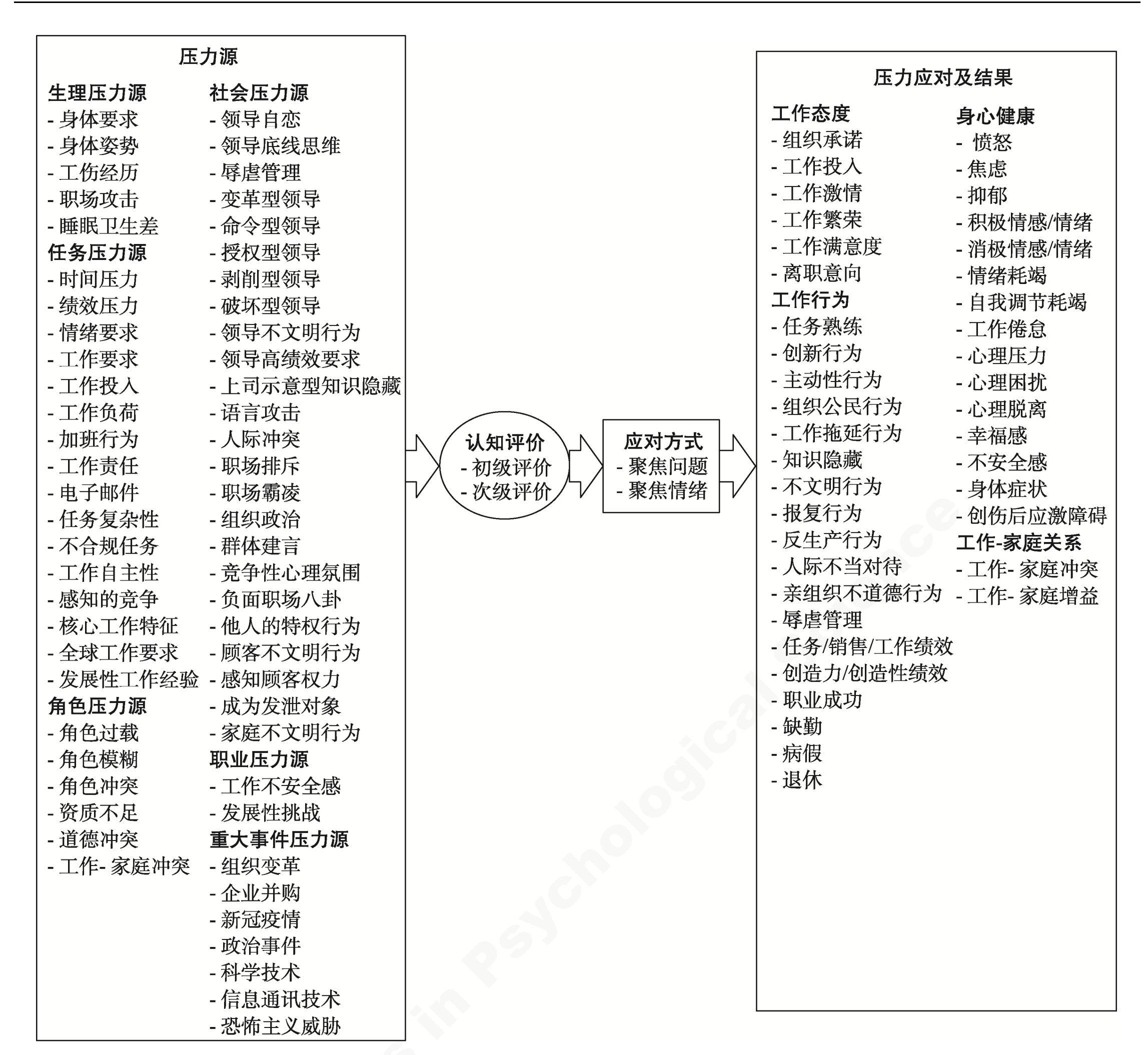


图 2 压力认知评价理论解释的压力源、压力应对及结果

更高(Perez-Floriano & Gonzalez, 2019)。生理压力源既可能来自工作场所，也可能来自家庭生活。例如，较差的睡眠卫生情况会降低员工的心理和社会幸福感(Barber et al., 2014)。

3.2 任务压力源的影响

任务压力源与员工完成工作任务时的状况息息相关，包括执行任务过程中面临的时间压力、绩效压力和工作投入等。任务压力源通常来自组织对员工的任务要求，会增强员工的压力感知，使其产生相应的态度和行为(Wang, Xia et al., 2021; 李正东, 郭森森, 2021; 原旖旎, 2022)。一方面，组织常常要求员工在规定时间内尽可能多地投入工作以达成较高的绩效目标，使员工相信只有更快、更好、更投入地完成工作才可能获得留职、晋升和加薪(Trang & Nastjuk, 2021; 王梓鉴 等, 2021)。这意味着时间压力、绩效压力、工作投入和竞争在工作中是难以避免的(McGonagle et al., 2015; Mitchell et al., 2019; Junker et al., 2021; Kronenwett & Rigotti, 2020; Ng et al., 2021; Syed, Naseer, & Bouckenooghe, 2021; 李志成 等, 2018)。于企业而言，这是获得更高绩效和利润的手段。于员工而言，这是损耗资源的任务压力源。与之类似，虽然工作负荷和工作责任常被认为是挑战性压力源，但 Webster 等(2011)的研究表明它们也会增加员工的情绪耗竭和身体症状，使员工的工作满意度降低，离职意愿增强。另一方面，组织对员工特定的工作要求也会使其感受到压力，例如使用电子邮件、即时通讯、社交媒体等方式进行

内部沟通(Brown et al., 2014; Galluch et al., 2015; Wu et al., 2021; Yu et al., 2018)。电子邮件可能数量多且质量差，使员工更容易陷入耗竭状态(Brown et al., 2014)。

3.3 角色压力源的影响

角色压力源与员工承担的工作角色相关，通常源于员工与工作角色的不匹配。这种不匹配会引发员工的压力认知评价过程，进而产生应对和结果。常用压力认知评价理论解释的角色压力源包括角色过载、角色冲突和角色模糊等(Beeler et al., 2020; McGonagle et al., 2015; Wang, Huang et al., 2021; Webster et al., 2011)。研究表明，角色过载会降低员工感知的工作能力(McGonagle et al., 2015)，角色冲突和角色模糊不仅会导致员工情绪耗竭、工作满意度降低、离职意愿增强，甚至会使员工出现身体问题(Webster et al., 2011)。另外，员工感知的资质不足意味着员工认为自身能力无法达到工作角色要求。虽然他们可能采取积极策略提升知识和技能，但这一不匹配状态会增强员工的压力感知，使其工作满意度和组织承诺降低，同时离职意愿增强(Sim & Lee, 2018)。除了上述常见压力源，员工的道德角色与组织道德价值观的不匹配也会作为角色压力源影响员工(Wang, Xu et al., 2021)。

3.4 社会压力源的影响

社会压力源主要来自员工的人际交往，包括工作与非工作两种场景。一方面，工作场所的社会压力源涉及范围较广，与领导、同事和客户的互动关系都可能给员工带来压力。首先，领导作为员工的直接上级，其特质和行为可能被员工视为压力来源(Zhang et al., 2021; Zhang et al., 2022)。例如，员工感知的领导自恋会给员工造成阻碍性压力，进而减少对领导的组织公民行为(Li, Ye, & Zhang, 2018)。另外，领导行为也是员工面临的重要社会压力源。一些领导行为会被员工视为阻碍性压力源，导致员工的消极反应。比如辱虐管理(He et al., 2021; Mawritz et al., 2014; Xu et al., 2019)、剥削型领导(Syed, Naseer, Akhtar et al., 2021)、破坏型领导(Ahmad et al., 2022; Syed et al., 2022)、领导不文明行为(Kabat-Farr et al., 2019; Shin & Hur, 2020)等。另一些领导行为则具有双刃剑作用，员工会同时产生积极和消极反应。例如变革型领导(Xu et al., 2021)、授权型领导(Guo et al., 2018; Ni, 2020; 宋琪, 陈扬, 2021)、领导对下属的高绩效要求(张捷 等, 2020)和领导示意型知识隐藏(赵红丹, 蒋佳芮, 2021)等。其次，工作场所的组织政治、职场霸凌、职场排斥、语言攻击和负面职场八卦等主要来自同事的压力源也会引发员工的压力感知。虽然多数研究表明这些因素会诱发消极情绪，导致员工产生情绪耗竭、越轨行为和人际不当对待等(Jahanzeb & Fatima, 2018; Jiang et al., 2020; Rosen et al., 2021; Venz & Nesher Shoshan, 2022; Webster et al., 2018)，而且会影响其家庭满意度(Arefin et al., 2020)，也有研究证明员工可能会将这些因素视为良性压力，积极应对以获得正面结果(Majeed & Naseer, 2019)。最后，顾客不文明行为也会作为社会压力源降低员工的心理幸福感(Arnold & Walsh, 2015)。另一方面，家庭因素可能成为社会压力源。虽然做出家庭不文明行为的家庭成员可能不是故意实施伤害，但会引发个体的压力认知，使其产生心理压力，难以专注于工作，工作绩效也会因此下降(Lim & Tai, 2014)。

3.5 职业压力源的影响

职业压力源与个体的职业现状和未来发展相关，反映了员工对当前职业存续性的担忧(Sonnentag & Frese, 2003)。工作不安全感是典型的职业压力源，刻画了员工出于失去工作或失去工作待遇的忧虑而感知到的工作不确定性(Shoss, 2017; Teng et al., 2019; 韦荷琳, 冯仁民, 2021)。有研究表明工作不安全感会增强员工的压力感知，使其产生消极行为(Jordan et al., 2002)。也有研究表明当个体认为自己能够有效应对这一压力源时，可能采取积极行为重塑工作，并表现出创新行为(刘淑桢 等, 2019)。除了普通员工，领导也会受职业压力源影响。为了更好地管理团队，领导需要不断更新知识、技能和领导方式，因而面临着发展性挑战。研究表明，发展性挑战既可能增加领导的工作投入，也可能使其产生情绪耗竭(Courtright et al., 2014)。

3.6 重大事件压力源的影响

重大事件压力源是指影响范围较大的社会和组织事件，例如新冠疫情、政治事件、技术发展、恐怖主义威胁、企业并购和组织变革等(Paustian-Underdahl et al., 2017; Schilbach et al., 2022; Shah et al., 2020)。在组织内，员工感知组织变革的频

率、影响力和计划性会影响他们对变革的认知评价，进而影响其工作重塑、工作满意度和离职意愿(Chen & Tang, 2021; Rafferty & Griffin, 2006)。在组织外，一些学者基于压力认知评价理论解释了新冠疫情对员工的影响，这也是该理论在当前现实背景下的重要应用方向。例如，Fu 等(2021)认为病例数量的平均水平、增长速度和增长加速度会使员工感知到更高的患病风险和更强的社会动荡，无法潜心投入工作，进而使其工作投入减少、工作绩效降低，更容易产生情绪耗竭。类似地，Liu 等(2021)认为疫情会分散员工注意力，导致员工难以专注，不愿做出负责行为。除此之外，信息通讯技术变革和科学技术发展都会使员工不得不面临新的工作方式，对工作的控制感下降，员工会因此而感受到工作压力增大，容易陷入耗竭状态(Pflügner et al., 2021; Reinke & Ohly, 2021; Srivastava et al., 2015)。

通过划分压力认知评价理论的应用场景，本研究发现压力认知评价理论可用于论证生理、任务、角色、社会、职业和重大事件 6 种压力源对个体的影响，具有很强的解释能力。但是，理论本身并未体现 6 种压力源对个体结果的影响机制有何不同，未来研究需要对此进行探讨。

4 压力认知评价理论的应用方式

本研究梳理了相关文献，整合了以往研究对压力认知评价理论的应用方式。值得注意的是，由于压力认知评价理论本身没有呈现初级评价、次级评价和应对之间关系的明确框架，以往研究应用该理论时主要从特定的研究问题出发，应用方式各有侧重。本研究试图分别从初级评价、次级评价和应对的角度梳理该理论的应用方式，以启发未来研究。

4.1 关于初级评价的应用方式

初级评价关注的问题是“我受益了还是受害了？现在还是未来？以何种方式？”。梳理以往文献发现，可以从评价过程和评价影响因素两个方面来剖析以往研究对初级评价的应用方式(如图 3 所示)。具体而言，评价过程可以区分为结果观与过程观，影响因素包括个体因素和情境因素。

4.1.1 初级评价过程

以往研究对初级评价过程的考察可以划分为结果观和过程观。初级评价的结果观是指将初级评价的结果作为变量置于模型中。压力认知评价理论提到了三类压力性评价的结果，即伤害/损失、威胁和挑战(如表 1 所示)。伤害/损失评价意味着压力源已经给个体造成了消极影响，威胁和挑战性评价说明伤害/损失还并未发生，个体仍有机会避免压力源的消极影响。因此，学者们关注较多的是威胁性(又称为“阻碍性”)和挑战性两类评价方式。阻碍性评价是指个体认为压力源难以克服，且阻碍自己实现目标；挑战性评价是指个体认为自己能够克服压力源，并且被压力源激励实现工作目标。大多数研究表明，阻碍性评价更多与消极结果相关，挑战性评价更多与积极结果相关(Rice & Busby, 2022; Rice & Day, 2022; Zhang & Parker, 2022; 胡晓龙, 马安妮, 2021)。Scheuer 等(2016)发现挑战性评价会增加个体的工作投入，阻碍性评价则更可能导致个体耗竭。除此之外，学者们进一步发现挑战性评价会增强工作满意度，增加任务熟练度和组织公民行为；阻碍性评价会降低工作满意度和绩效，增强离职意愿，使个体更容易做出不文明行为和反生产行为，也更可能产生健康问题(Lepine et al., 2016; Mackey & Perrewé, 2019; Mitchell et al., 2019; Naseer et al., 2020; Webster et al., 2011)。总而言之，采用结果观的研究会在模型中直接展示对压力源的初级评价结果，并根据评价结果进一步考察个体对压力源的反应。

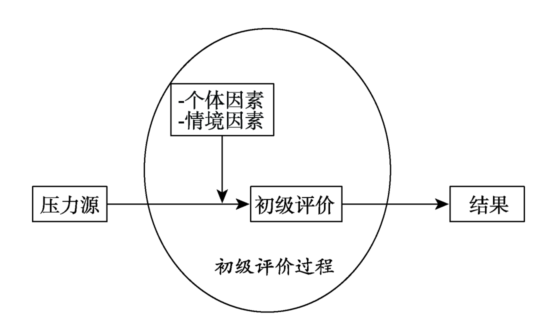


图 3 初级评价过程示意图

表 1 初级评价结果及其产生情境

初级评价结果	产生情境
伤害/损失性评价	已经发生并造成消极影响的压力情境
威胁性评价/阻碍性评价	尚未发生但预期会产生伤害/损失的压力情境
挑战性评价	具有收益或内在成长机会的压力情境

初级评价的过程观是指在假设推导过程中考虑个体对压力源的初级评价过程，但不将初级评价结果作为变量置于模型中。这类研究一般是在论述压力源与结果的关系时，基于压力认知评价理论说明压力源会引发个体的初级评价，进而导致相应结果。一方面，过程观可以只强调员工对压力源的单一评价。例如, Mao 等(2019)提出工作场所不文明行为作为压力源会引发员工的消极评价，使员工的反生产行为增加、工作绩效和组织公民行为减少。另一方面，过程观也可以同时强调员工对压力源的不同评价。张捷等(2020)在论述领导高绩效要求对员工绩效的双刃剑作用时，提出领导高绩效要求不仅会引发员工的挑战性评价，使其增加主动工作行为；也会引发员工的阻碍性评价，使其为了规避威胁产生工作退缩行为。总而言之，采用过程观的研究不会在模型中展示初级评价结果，只是在假设推导时提及初级评价过程，用于论证压力源对个体的影响。

4.1.2　初级评价过程的影响因素

初级评价过程的影响因素包括个体和情境两个方面。一方面，个体特质和认知会影响个体的初级评价过程(Debus et al., 2015)。在特质方面，特质韧性反映了个体适应压力环境的能力，可以保护个体免受压力源的负面影响(Charney, 2004)。当绩效压力作为压力源时，高韧性员工不仅能有效过滤压力源的相关信息，还会以积极方式进行评估，因而更容易做出挑战性评价，不容易做出阻碍性评价(Mitchell et al., 2019)。自我监控是由情境引起的自我观察和自我控制(Snyder, 1974; Wang, Kim et al., 2021)。自我监控高的个体会有意识地改变自己的行为以适应外部环境，因而即使面对领导自恋和负面职场八卦，他们感受到的压力也较低(Li, Ye, & Zhang, 2018; Xie et al., 2019)。与之类似，个体的主动性人格也会使其对压力源产生更为积极的评价(Ni, 2020)。在认知方面，自我效能感反映了个体对自身解决问题能力的判断，是影响初级评价过程的重要因素(Nauta et al., 2010; Thompson & Gomez, 2014)，受到了以往研究的重点关注。研究表明，一般自我效能感和创造力自我效能感都会使个体面对压力源时更容易做出挑战性评价。原因在于自我效能感高的人不畏惧外部环境要求，对自身发展充满信心，因而更容易将环境要求视为挑战性而非阻碍性(Li, Chen, & Lai, 2018)。与之类似，坚韧和个人权力感也能够促进个体对压力源的挑战性评价，同时削弱阻碍性评价(Cash & Gardner, 2011; Florian, 1995; Sessions et al., 2020)。

另一方面，情境因素也会影响个体的初级评价过程。作为员工日常工作的直接管理者，领导的领导风格对员工初级评价过程的影响不可忽视。例如，魅力型领导可以将自己的乐观、热情和专注传递给下属，影响下属对压力源的解读。魅力型领导的下属在面对压力时，可能会学习领导的做法，从而增强挑战性压力源对挑战性评估的影响，同时削弱阻碍性压力源对阻碍性评估的影响(LePine et al., 2016)。道德型领导使员工面对创新绩效压力时更容易做出挑战性评价而非阻碍性评价(Liu et al., 2022)。另外，同事幽默也会影响员工的初级评价过程，降低员工对工作家庭冲突的压力感知，进而减少其退缩行为(Cheng et al., 2021)。在组织层面，组织支持(Neves et al., 2018)、参与氛围(Paškvan et al., 2016)等都会削弱员工对压力源的消极认知评价。

通过以上梳理可以发现，一方面，初级评价的结果观和过程观都可以解释压力源对个体的影响，区别在于是否将初级评价结果纳入研究模型。过程观的研究不需要测量初级评价结果，实施起来相对简单，因而其应用更加广泛。另一方面，个体因素和情境因素都会影响个体的初级评价过程，但情境因素的相关研究较少，未来研究需要进一步加强。

4.2　关于次级评价的应用方式

次级评价主要关注的问题是“(面对压力源)我能做什么？”，其评价结果会影响个体的应对方式。在次级评价过程中，个体需要考虑自己能够采用什么方案应对压力源，以及这些方案能够达到预期结果的可能性。因此，次级评价涉及的是个体对自身应对潜能的评估。梳理以往研究发现，次级评价的影响因素可以分为个体和情境两个方面(如图 4 所示)。

4.2.1　个体因素

个体因素强调“(对于压力源)我自己能做什么”。次级评价的关键在于个体对自身应对潜能的认识，认为自己应对潜能较高的个体会对压力源有更为积极的评价和反应。具体而言，个体的特质和认知都可以作为应对潜能的表征。在特质方

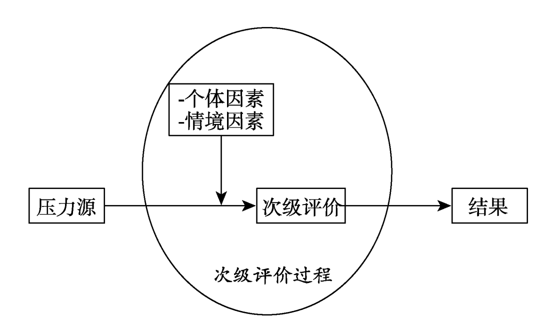


图 4 次级评价过程示意图

面，员工幽默可以降低其对重大工作场所压力源的消极评价，从而削弱该压力源对缺勤、倦怠和创伤后应激综合征的影响(Sliter et al., 2014)。在认知方面，核心自我评价、心理资本和韧性都可以代表员工的应对潜能。核心自我评价高的个体对压力源的评价更为积极，可以减轻家庭不文明行为对其心理压力和工作绩效的影响(Lim & Tai, 2014)。心理资本高的员工认为自己可以有效应对压力源，能够降低压力源对其职业成功、创造力和绩效的危害(Liu, 2021; Majeed & Naseer, 2019)。与之类似，韧性反映了个体对逆境的适应能力，韧性高的员工面对职场排斥时会努力适应并减少这一情况，因而较少出现情绪耗竭(Jiang et al., 2020)。个体的情商和正念也会使其对自身的应对潜能有更为积极的评价(Jahanzeb et al., 2020; Lee et al., 2020; Pflügner et al., 2021)。

4.2.2 情境因素

情境因素强调“(对于压力源)在外界的帮助下，我能做什么”。情境因素关系到个体能从外界获得的资源，因而会影响个体对自身应对潜能的评估(Lazarus & Folkman, 1984)。领导是员工在工作场所的直接管理者和监督者，对组织资源具有一定的分配能力。因此，领导为员工提供的资源是影响员工应对潜能评估的重要因素。若员工认为领导能够帮助自己应对压力源，如拥有高质量的领导成员交换关系，就会对自身应对潜能有更为积极的评估(Hackney et al., 2018; 张桂平, 朱宇微, 2021)。以往研究表明，魅力型领导不仅会增强下属积极的情绪反应，还能为下属提供资源，使其相信自己可以克服压力源，从而削弱阻碍性评估对任务绩效的负向影响(LePine et al., 2016)。变革型领导既能通过情感联系缓解员工面对压力源的负面情绪，又会帮助员工寻求解决压力源的方法，使员工对自身应对潜能有更积极的评价，从而削弱顾客不文明行为对员工心理健康的不良影响(Arnold & Walsh, 2015)。

通过以上梳理可以看出，个体因素聚焦于员工自身对次级评估的影响，情境因素聚焦于员工可获得的外部资源对次级评估的影响。为了体现员工对应对潜能的整体评价，可以综合考虑个体因素和情境因素，从而更全面地反映次级评价过程的影响因素。

4.3 关于应对的应用方式

应对是个体为管理超出自身资源的内/外部需求而付出的认知和行为努力(Lazarus & Folkman, 1984)。按照压力认知评价理论的经典框架，个体可以采用聚焦问题和聚焦情绪的应对方式，这也是目前使用最为广泛的应对分类方式(如图 5 所示，Lazarus & Folkman, 1984)。当个体认为压力源可控，且通过努力可以改变具有伤害、威胁或挑战性的环境时，倾向于采用聚焦问题的应对方式。例如，若顾客表现出不文明行为，员工可以选择让其他同事服务该客户。当员工认为压力源不可控，自己难以改变外界环境时，则倾向于采用聚焦情绪的应对方式。例如，若领导辱虐员工，员工无法改变领导，但可以选择向家人或朋友倾诉以发泄情绪。以往研究对这两种应对策略的具体表现进行了探索。

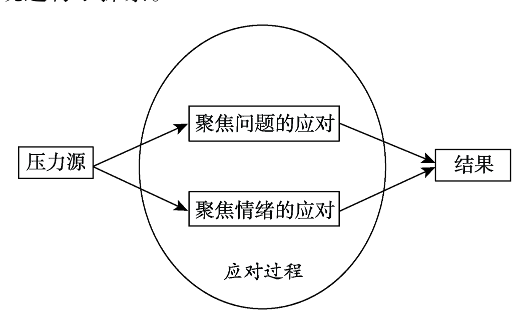


图 5 应对过程示意图

4.3.1 聚焦问题的应对

聚焦问题的应对方式即试图通过积极行为降低压力源的影响，既可以从外部入手，努力改变或降低压力源的要求，也可以从内部入手，提升自身应对压力源的能力(Kahn et al., 1964)。在工作场所，个体一方面可以通过积极策略改变压力源，降低压力源的威胁程度。Kahn 等(1964)将其称之为指向环境的应对策略，比如改变环境要求、障

碍、资源和程度。但因为员工处于组织最基层，对上级安排往往只能服从而难以改变，因此这种情况在工作场所并不常见。另一方面，个体也可以提升自身能力从而更有效地应对压力源。Kahn 等(1964)将其称之为指向自我的应对策略。例如，在工作场所，绩效压力和高绩效要求可能会促使员工增加工作投入，达成绩效目标以证明自己(Mitchell et al., 2019; 张捷　等, 2020)。与之类似，领导面临的发展性挑战要求领导不断学习新知识和技能以实现个人成长，这可能会唤起领导对挑战和发展的热情，因而增加工作投入(Courtright et al., 2014)。在社会层面，面对新冠疫情，个体无法对疫情本身施加影响，但可以选择增加洗手频率以减轻自己受新冠病毒威胁的程度，从而缓解焦虑产生的负面影响(Trougakos et al., 2020)。

4.3.2　聚焦情绪的应对

聚焦情绪的应对方式即通过认知努力减少负面情绪的过程，可以采用回避、疏远、从消极事件中寻找积极价值等方式在不改变客观情况的前提下调整自己对压力源的解读(Lazarus & Folkman, 1984)。对员工而言，多数工作压力源都是不可控的，采用聚焦情绪的应对策略可以使员工心理上获得安慰和补偿(Mawritz et al., 2014)。一方面，员工会在心理上与压力源保持距离，以降低压力源的不良影响(Folkman et al., 1986)，比如产生心理退缩、进行网络闲逛等(Andel et al., 2019)。这些方法可以使员工暂时逃避压力源的干扰，获得短暂的缓解。因为这些行为在组织中比较隐蔽，不具有攻击性和破坏性，也不会产生严重后果，因而是一种常见的应对策略。研究表明这类策略同样适用于领导。当领导面对具有突发性、强烈性和严重性的急性压力源时，因为这些压力源通常具有威胁性且难以改变，领导可能会表现出回避倾向(Sharma & Pearsall, 2016)。另一方面，员工还会做出违反组织规范、损害组织利益的破坏性行为，以达到报复组织的目的，比如在组织中进行偷窃、破坏公物等(Mawritz et al., 2014)。对于不可控的社会事件，个体也倾向于采用聚焦情绪的应对方式。例如，个体可能采用情绪抑制的方式应对新冠疫情引发的焦虑情绪(Trougakos et al., 2020)。

总体而言，虽然一些研究认为聚焦问题比聚焦情绪的应对方式效果更好，但这一关系并不绝对。不管是聚焦问题还是聚焦情绪的应对方式，都可能有效应对压力源的消极影响。具体内容我们将在第 5 部分进行讨论。值得注意的是，除了聚焦问题和情绪的经典分类，应对方式还可以分为趋近型(approach coping)和回避型(avoidance coping)、控制型(control coping)和逃避型(escape coping)、认知型(cognitive coping)和行为型(behavioral coping)、促进导向型(promotion-focused coping)和防御导向型(prevention-focused coping)等(Hershcovis et al., 2018; Li et al., 2021; Roth & Cohen, 1986; Skinner et al., 2003; Zhang et al., 2019)。这些分类体现了个体的多样化应对倾向，其效果同样没有好坏之分，个体可以根据认知评价结果进行主观选择。

5　理论应用的迷思与建议

本研究介绍了构成压力认知评价理论的基本要素，包括压力源、认知评价、应对方式和结果。然而，以往研究对它们之间关系的界定经常混淆，导致理论观点模糊、理论应用受阻。根据 Lazarus 和 Folkman (1984)的观点，压力源、认知评价(挑战性/阻碍性)和应对(聚焦问题/聚焦情绪)并非一一对应。为了促进压力认知评价理论的推广与发展，应用该理论时需提防和破除以下迷思。

5.1　压力源一定导致消极后果

不少研究认为，面对压力源，个体一定会有消极反应。实际上，压力源既可能引发个体的消极反应，也可能引发其积极反应(Lazarus & Folkman, 1984)。以往有研究表明压力源会导致个体的消极态度和行为(Mawritz et al., 2014; 田宝 等, 2012)，但压力认知评价理论强调若个体认为自己可获得的资源足以应对压力源，就可能采取积极反应克服压力源的不良影响。例如，Majeed 等(2019)发现当个体的心理资本较高时，可能会认为工作场所霸凌是一种良性压力，从而增强自身创造力，提升工作绩效并促进职业成功。Courtright 等(2014)认为高自我效能感的领导面对发展性挑战时认为自己拥有较多资源，因而会增大工作投入以应对挑战。刘淑桢等(2019)的研究结果表明，当个体的自我效能感和领导支持感较高时，工作不安全感会引发他们的工作重塑，进而增加创新行为。这说明压力源可能同时对个体产生积极和消极影响，不能简单将压力源与消极后

果建立联系(Dong et al., 2014; Kim et al., 2021)。压力认知评价理论表明了压力源对个体反应的多样影响，有助于理解二者间的复杂关系。

5.2 特定压力源会带来特定的认知评价

从已有文献来看，不少研究将特定压力源与特定认知评价建立联系。例如，研究认为一些压力源(如工作负荷、工作复杂性)会让个体做出挑战性评价，另一些压力源(如角色模糊、角色冲突)会让个体做出阻碍性评价(Gerich, 2017; LePine et al., 2005)。进一步地，相当多研究直接将压力源划分为挑战性压力源和阻碍性压力源。我们认为，这一做法的合理性有待商榷，因为这实际上是研究者代替评价者做出的认知评价，而非评价者本人实际的认知评价。关注不同个体的不同认知评价过程才能最大程度体现压力认知评价理论的核心观点和解释效力(Bellingtier et al., 2021; Bowling & Eschleman, 2010)。研究表明，同一压力源既可能引起个体的挑战性评价，也可能引起阻碍性评价(Gerich & Weber, 2020; Kraimer et al., 2022; Liu et al., 2022; Spurk et al., 2021)。一方面，挑战性评价和阻碍性评价不是单一连续体的两极，二者不仅可以同时发生，还能够互相转化(Lazarus & Folkman, 1984)。另一方面，不同个体对同种压力源的评价并不相同(Dong et al., 2014; Kim et al., 2021)。例如, Espedido 等(2020)等研究发现，问题解决要求既可能引发个体的挑战性评价，即将这一要求看作实现长远目标的机会；也可能导致个体的阻碍性评价，即认为这一要求阻碍了自己的工作发展。绩效压力可能被个体视为挑战，使个体增加工作投入、产生更高的任务熟练度和公民行为；也可能被视为威胁，引发个体的耗竭和不文明行为(Mitchell et al., 2019)。类似的，绩效薪酬、工作负荷、角色冲突、角色模糊、发展性工作体验和授权型领导等都能够同时引发个体的挑战性评价和阻碍性评价(Dong et al., 2014; Kim et al., 2021; Kong et al., 2022; Ni, 2020; Webster et al., 2011)。综上，压力认知评价理论的核心贡献之一是揭示了个体对压力源的多样化反应。因此，实证研究应当关注个体的认知评价过程，进而考虑其反应。

5.3 特定的认知评价会导致特定的应对方式

压力的认知评价与应对方式也不是一一对应的关系。挑战性和阻碍性评价是个体初级评价的结果，挑战性评价意味着个体关注压力源带来的收益和成长，阻碍性评价则更关注潜在的伤害(Lazarus & Folkman, 1984)。但是，个体的应对方式并不由初级评价结果决定，还会受次级评价影响。这意味着挑战性评价不一定导致聚焦问题或积极的应对方式，阻碍性评价也不一定导致聚焦情绪或消极的应对方式(Courtright et al., 2014)。聚焦问题的应对方式是个体消除或改变压力源的过程，主要发生在个体认为自己有能力改变压力源时；聚焦情绪的应对方式则是个体调节自身情绪的过程，主要发生在个体认为自己无法改变压力源时(Lazarus, 1995; Lazarus & Folkman, 1984, 1987)。由此可以看出，个体采用何种应对方式取决于其认为自身是否有能力或资源改变压力源，而与其对压力源的初级评价无关。因此，将挑战性/阻碍性评价结果和聚焦问题/聚焦情绪的应对方式分别进行对应可能会忽视评价结果对应对方式的多样化影响，降低压力认知评价理论的解释力度。

5.4 聚焦问题比聚焦情绪的应对方式更有效

聚焦问题和聚焦情绪的应对方式各有效果，没有好坏之分。虽然一些研究认为聚焦问题优于聚焦情绪的应对方式，实际上二者并不存在孰优孰劣的关系。例如，鉴于领导在组织中的权力地位，被领导辱虐后寻求亲朋好友的情感支持(聚焦情绪的应对方式)可能比与领导正面对抗(聚焦问题的应对方式)有更好的效果(Peltokorpi, 2017, 2019)。另外，聚焦问题的应对不一定是积极应对，聚焦情绪的应对也不一定是消极应对。二者都可能成为应对压力源的有效手段。它们既可能相互促进又可能相互阻碍，但都是为了降低个体受到压力源的消极影响，只是产生条件不同(King & Beehr, 2017)。当个体认为自己有能力克服压力源时，会选择聚焦问题的应对方式；当个体认为自己难以克服时，就会选择聚焦情绪的应对方式。两种应对方式都是个体为了减轻压力源对自身消极影响而做出的积极反应，不同应对方式进而导致不同的个体结果(Liu et al., 2016; Parker et al., 2012)。

之所以产生以上迷思，是因为一部分研究曲解了理论的原始观点，仅部分使用甚至错误使用理论(王震, 2020)。曲解理论观点对理论发展和实践应用都可能造成不良后果。理论方面，曲解理

论可能会导致以讹传讹，掩盖理论的真实观点，不利于理论发展完善；实践方面，曲解理论获得的研究结果可能是不可信赖也无法指导企业实践的。另外，通过以上梳理可以发现，压力源、认知评价、应对方式和结果之间的关系是松散且待研究的。因此，应用压力认知评价理论时，只需遵循其核心观点，不需被当下应用较为广泛的研究范式所束缚。在正确理解和应用理论观点的基础上，探究理论要素间更为多元化的关系，可以丰富理论内涵，有助于进一步挖掘理论的应用潜力。

6　理论发展和研究方向

上文系统讨论了压力认知评价理论的核心观点、应用场景和应用形式，并给出了应用建议。通过对以往研究的梳理，发现其理论发展和应用方式还存在一些问题有待解决。基于这些问题，本研究提出了未来可拓展和探讨的问题。

6.1　优化压力认知评价理论要素的测量方式

压力认知评价理论描述了个体对压力源进行认知评价、选择应对方式和产生相应结果的全过程。实证研究中涉及对压力源、认知评价、应对方式和结果等多个关键构念的测量。以往研究主要采用个体主观评价的方式进行测量。但是，个体汇报结果可能会受到社会赞许性偏差、印象管理等因素的干扰。因此，需要优化压力认知评价理论要素的测量方式，更加真实地反映压力源、认知评价和应对方式的关系。未来研究可以考虑应用现代仪器采集客观数据对各个理论要素进行标准化测量。例如，测量个体对压力源的认知评价时，可以采用眼动仪追踪、呼吸监测和面部微表情识别等方式反映个体对压力源的真实评估(王甦菁　等, 2020)。另外，还可以利用大数据抓取信息测量个体的认知评价和应对方式。例如，新冠疫情影响下，许多人都会通过社交平台发布自己的感受和反应。若能利用大数据获取这些信息，可以在短时间内达成对大量样本的压力评估和应对分析。因此，采用现代科学手段能够更加精确地验证压力认知评价理论要素之间的关系，一定程度上解决理论应用和发展的迷思。

6.2　拓展压力认知评价理论的应用场景

(1) 探索可变压力源影响下个体的认知评价过程。现有研究通常将压力源作为短期事件，考虑其对个体认知和行为的影响。实际上，压力源常常是持续出现且程度可变的(Rudolph et al., 2022)，员工对压力源的认知评价也会不断变化(Jamieson et al., 2022)。例如，公司对新员工实施了严格的考核制度，员工进入公司之初可能会对其做出阻碍性评价。但是经过一段时间的适应，员工发现这一考核制度促使自己绩效提升，可能会转而对其做出挑战性评价。另外，当某一压力源初次出现时，员工可能会试图解决，采用聚焦问题的应对方式。但是，若同一压力源在短时间内多次出现，员工可能对此感到疲惫和反感，认为自己无力解决，转而采用聚焦情绪的应对方式。因此，认知评价和应对可能是一个持续的过程，其中涉及到不同认知评价之间以及不同应对方式之间的转化和发展(Casper & Wehrt, 2022; Eschleman et al., 2012; Li et al., 2022)。从时间视角出发，考察可变压力源对认知评价过程的影响是一个兼具理论和实践意义的研究方向(Lazarus & Folkman, 1984)。不仅可以丰富压力认知评价理论的研究框架，更有助于在企业实践中根据不同时间周期对员工的认知评价进行针对性和多样化管理(Gardner et al., 2005)。

(2) 挖掘不同压力源对个体的差异化影响机制。压力认知评价理论解释了个体对压力源的反应，但并未涉及对不同压力源影响机制的不同解释(Lazarus & Folkman, 1984)。不管压力从何而来，该理论都倾向于按照认知评价和应对过程解释压力源对个体的影响。这一做法的优势在于能够把所有压力源都纳入到统一的解释框架中。但实践表明，不同类型的压力源对个体的影响机制可能是不同的(LePine et al., 2005)。例如，对于生理压力源，个体会直接感受到身体不适，人的本能会使其远离或解决压力源，并不需要经过初级评价过程考虑这一压力源是否会给自己造成危害(McGonagle et al., 2015)。而对于一些既有积极作用又有消极作用的压力源，个体可能经历更为复杂的认知评价过程，而不是仅仅进行一次初级和次级评价。实际上，初级评价和次级评价可能会交替出现，因为个体会在采取应对措施后再次进行初级评价，重新评估压力源对自己是否有害。因此，未来研究应当探索不同压力源对压力结果的差异化影响机制，进而丰富和完善压力认知评价理论的核心观点，增强其解释力度和应用范围。

(3) 探索团队层面的压力认知评价过程。对

压力认知评价理论应用场景的梳理表明，该理论主要用于解释个体对压力源的反应。但是，组织中的员工并非孤立存在，他们往往以团队为单位进行协作(Guzzo & Dickson, 1996)。团队中的个体是紧密联系和互相影响的，通常存在“一荣俱荣，一损俱损”的情况。因此，团队中个体对压力源的认知评价可能也存在相互依赖、相互影响的情况，进而形成团队层面的压力认知评价(Drach-Zahavy & Freund, 2007)。团队层面评价压力源的标准是外界工作要求是否超过了团队整体所拥有的资源(Lansisalmi et al., 2000)。例如，当团队被要求使用某项技能完成工作任务时，尽管有的员工不具备该项技能，只要团队中有其他员工具备这项技能，员工就可以与团队共同完成这项工作，团队整体就不会产生消极的认知评价。相比个体层面，团队层面的压力认知评价更能解释新时代背景下以团队为基本工作单位的压力认知评价和应对过程。因此，未来研究需要关注团队层面是否存在集体性压力认知评价和应对过程，以及如何利用团队资源最大化团队层面的积极评价，从而提升团队和组织的工作效率。

6.3 丰富认知评价过程的影响因素

(1) 拓展组织情境对认知评价过程的影响。虽然压力认知评价理论已经指出情境因素会影响个体的认知评价过程，但以往研究较少考虑组织情境对压力认知评价和应对的影响(Lazarus & Folkman, 1984; Ma et al., 2021)，例如组织政策、组织文化、组织支持等。以组织文化为例，若员工处于宽松、自由且容错性高的组织文化环境中，即使工作要求超出能力范围，员工认为自己可以借助组织的力量，利用充足的资源和机会来应对压力源，因而更可能产生积极的认知评价。相反，若员工处于严厉、刻板且容错性低的组织文化环境中，当工作要求超出个人能力时，员工更担心其是否会使自己遭到组织惩罚，而非采用积极行为和策略进行应对，因此更可能产生消极的认知评价。因此，未来研究应当进一步关注员工所处的组织情境，探索可能增强员工积极认知评价的组织情境因素，并研究其作用机制和作用条件，从而发挥组织优势，帮助员工克服压力源的不利影响(Jannat et al., 2022)。这不仅有利于员工的身心健康，更对组织管理具有长远意义。

(2) 探索中国文化情境对认知评价过程的影响。不同文化情境下的个体可能会对同一压力源有不同评估。为了推动扎根本土实践的中国化研究，本研究认为可以考虑压力认知评价理论与中国文化情境结合的新话题，这也是当前研究的趋势所在(严紫瑜 等, 2021)。具体而言，可以考虑以下主题：第一，“关系”和“圈子”对认知评价过程的影响(Wu, 2019; Xin & Pearce, 1996)。中国文化背景下，领导对员工的高要求可能被员工视为与领导关系好的象征，认为领导重视自己才会对自己高标准严要求，进而产生挑战性评价，积极回应领导。但是，在强调“自我”和“自由”的西方文化背景下，领导的高要求可能被员工认为是在剥夺个人时间，压榨个人价值，进而引发员工的阻碍性评价和消极反应。第二，“人情”对认知评价过程的影响。“人情”一般指的是熟人之间的相互帮助。通过“做个人情”的方式，不同个体之间实现互帮互助、互惠互利(Shi et al., 2011)。为了增强“人情”，个体通常需要为他人“开后门”、“行个方便”。但是，“人情”也可能使员工陷入两难境地。面对工作原则和“人情”的抉择，员工可能会产生消极的认知评价和反应。第三，“主人翁意识”对认知评价过程的影响。主人翁意识是指员工将自己看作企业的主人，把个人利益与组织利益融为一体，全身心投入到组织工作中。当员工具有主人翁意识时，诸如绩效压力、时间压力、领导要求这类压力源可能不会使员工感到压力，甚至会激发员工的奉献精神，增加员工的工作投入。综上所述，探究中国文化情境下的认知评价过程可以促进压力认知评价理论的本土化应用，使其能够更好地解释中国组织的压力问题。

总体而言，经过近 40 年的发展，压力认知评价理论为解释个体面对压力源的认知评价和反应过程提供了整合框架。未来应当继续对该理论进行拓展和探讨，使其在新时代背景下继续焕发生机与活力。

参考文献

*表示本文重点分析的文献

*胡晓龙，马安妮. (2021). “不误正业”的员工反而“不务正业”？——多任务时间取向对时间侵占行为的影响研究. *上海大学学报(社会科学版), 38*(5), 110–122.

*李正东，郭森森. (2021). 工作压力何以影响员工的离职倾向？——自我效能感的视角. *华东理工大学学报(社会科学版), 36*(2), 69–85

*李志成, 王震, 祝振兵, 占小军. (2018). 基于情绪认知评价的员工绩效压力对亲组织非伦理行为的影响研究. *管理学报, 15*(3), 358–365.

*刘淑桢, 叶龙, 郭名. (2019). 工作不安全感如何成为创新行为的助推力——基于压力认知评价理论的研究. *经济管理, 41*(11), 126–140.

*宋琪, 陈扬. (2021). 需求和接受的授权型领导匹配对下属工作结果的影响: 情绪耗竭的中介作用. *心理学报, 53*(8), 890–903.

*田宝, 李旭培, 滕秀杰, 时勘. (2012). 压力情境认知评价与工作倦怠的关系. *心理科学, 35*(1), 165–170.

王甦菁, 邹博超, 刘瑞, 李振, 赵国朕, 刘烨, 傅小兰. (2020). 隐藏情绪分析与识别方法. *心理科学进展, 28*(9), 1426–1436.

王震. (2020). OBHR 研究中"理论应用"的 6 个误区. *中国人力资源开发, 37*(8), 2–3.

*王梓鉴, 景楚, 孙健敏. (2021). 加班行为对任务绩效的影响: 一个有调节的多重中介模型. *中国人力资源开发, 38*(12), 22–36.

*韦荷琳, 冯仁民. (2021). 组织支持对员工创造力的影响机制研究——基于工作不安全情境. *领导科学*, (10), 64–67.

严紫瑜, 汤旭, 付景涛. (2021). 你的压力不该我来背: 领导绩效压力对员工不合规任务感知的影响. *中国人力资源开发, 38*(2), 71–83.

*原旖旎. (2022). 企业管理中不合规任务对和谐式工作激情之影响研究. *商场现代化*, (4), 76–78.

*张桂平, 朱宇溦. (2021). 挑战性压力对员工创造力的影响——基于挑战性评价与服务型领导的作用机制. *软科学, 35*(7), 91–97.

*张捷, 聂琦, 王震. (2020). 领导高绩效要求对员工绩效的"双刃剑"效应: 压力认知评价理论视角. *华南师范大学学报(社会科学版)*, (6), 142–157+192.

*赵红丹, 蒋佳芮. (2021). 上司示意型知识隐藏的双刃剑效应及其边界条件研究. *管理学报, 18*(5), 684–694.

*Ahmad, R., Nauman, S., & Malik, S. Z. (2022). Tyrannical leader, machiavellian follower, work withdrawal, and task performance: Missing links in construction projects. *Journal of Construction Engineering and Management, 148*(7), 040220451–0402204512.

*Andel, S. A., Kessler, S. R., Pindek, S., Kleinman, G., & Spector, P. E. (2019). Is cyberloafing more complex than we originally thought? Cyberloafing as a coping response to workplace aggression exposure. *Computers in Human Behavior, 101*, 124–130.

*Arefin, M. S., Alam, M. S., Li, S. L., & Long, L. (2020). Spillover effects of organizational politics on family satisfaction: The role of work-to-family conflict and family support. *Personnel Review, 50*(5), 1426–1444.

*Arnold, K. A., & Walsh, M. M. (2015). Customer incivility and employee well-being: Testing the moderating effects of meaning, perspective taking and transformational leadership. *Work & Stress, 29*(4), 362–378.

*Barber, L. K., Rupprecht, E. A., & Munz, D. C. (2014). Sleep habits may undermine well-being through the stressor appraisal process. *Journal of Happiness Studies, 15*(2), 285–299.

*Beeler, L. L., Chaker, N. N., Gala, P., & Zablah, A. R. (2020). The divergent effects of organizational identification on salesperson and customer outcomes in a friend-selling context. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 40*(2), 95–113.

*Bellingtier, J. A., Mund, M., & Wrzus, C. (2021). The role of extraversion and neuroticism for experiencing stress during the third wave of the COVID-19 pandemic. *Current Psychology*. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s12144-021-02600-y

*Bowling, N. A., & Eschleman, K. J. (2010). Employee personality as a moderator of the relationships between work stressors and counterproductive work behavior. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(1), 91–103.

*Brown, R., Duck, J., & Jimmieson, N. (2014). E-mail in the workplace: The role of stress appraisals and normative response pressure in the relationship between e-mail stressors and employee strain. *International Journal of Stress Management, 21*(4), 325–347.

*Cash, M. L., & Gardner, D. (2011). Cognitive hardiness, appraisal and coping: Comparing two transactional models. *Journal of Managerial Psychology, 26*(8), 646–664.

*Casper, A., & Wehrt, W. (2022). The role of recovery for morning cognitive appraisal of work demands: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology, 27*(2), 207–222.

Charney, D. (2004). Psychobiological mechanisms of resilience and vulnerability: Implications for successful adaptation to extreme stress. *American Journal of Psychiatry, 161*(2), 195–216.

*Chen, L., & Tang, K. (2021). Adapting to frequent changes: The roles of job crafting and personal needs. *The Journal of Applied Behavioral Science, 58*(3), 417–441.

*Cheng, D., Chan, X. W., Amarnani, R. K., & Farivar, F. (2021). Finding humor in work–life conflict: Distinguishing the effects of individual and co-worker humor. *Journal of Vocational Behavior, 125*, 103538.

*Courtright, S. H., Colbert, A. E., & Choi, D. (2014). Fired up or burned out? How developmental challenge differentially impacts leader behavior. *Journal of Applied Psychology, 99*(4), 681–696.

*Debus, M. E., König, C. J., Kleinmann, M., & Werner, C. S. (2015). Examining the effects of negative affectivity on

self-and supervisor ratings of job stressors: The role of stressor observability. *Work & Stress, 29*(4), 341–361.

*Dong, Y., Seo, M. G., & Bartol, K. M. (2014). No pain, no gain: An affect-based model of developmental job experience and the buffering effects of emotional intelligence. *Academy of Management Journal, 57*(4), 1056–1077.

Drach-Zahavy, A., & Erez, M. (2002). Challenge versus threat effects on the goal-performance relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 88*(2), 667–682.

Drach-Zahavy, A., & Freund, A. (2007). Team effectiveness under stress: A structural contingency approach. *Journal of Organizational Behavior, 28*(4), 423–450.

*Elliott, T. R., Chartrand, J. M., & Harkins, S. W. (1994). Negative affectivity, emotional distress, and the cognitive appraisal of occupational stress. *Journal of Vocational Behavior, 45*(2), 185–201.

Eschleman, K. J., Alarcon, G. M., Lyons, J. B., Stokes, C. K., & Schneider, T. (2012). The dynamic nature of the stress appraisal process and the infusion of affect. *Anxiety, Stress & Coping, 25*(3), 309–327.

*Espedido, A., Searle, B. J., & Griffin, B. (2020). Peers, proactivity, and problem-solving: A multilevel study of team impacts on stress appraisals of problem-solving demands. *Work & Stress, 34*(3), 219–237.

*Florian, V., Mikulincer, M., & Taubman, O. (1995). Does hardiness contribute to mental health during a stressful real-life situation? The roles of appraisal and coping. *Journal of Personality and Social Psychology, 68*(4), 687–695.

Folkman, S. (1982). An approach to the measurement of coping. *Journal of Occupational Behavior, 3*(1), 95–107.

Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology, 50*(5), 992–1003.

*Fu, S. (Q.), Greco, L. M., Lennard, A. C., & Dimotakis, N. (2021). Anxiety responses to the unfolding COVID-19 crisis: Patterns of change in the experience of prolonged exposure to stressors. *Journal of Applied Psychology, 106*(1), 48–61.

*Galluch, P. S., Grover, V., & Thatcher, J. B. (2015). Interrupting the workplace: Examining stressors in an information technology context. *Journal of the Association for Information Systems, 16*(1), 1–47.

*Gardner, B., Rose, J., Mason, O., Tyler, P., & Cushway, D. (2005). Cognitive therapy and behavioural coping in the management of work-related stress: An intervention study. *Work & Stress, 19*(2), 137–152.

*Gerich, J. (2017). The relevance of challenge and hindrance appraisals of working conditions for employees' health. *International Journal of Stress Management, 24*(3), 270–292.

*Gerich, J., & Weber, C. (2020). The ambivalent appraisal of job demands and the moderating role of job control and social support for burnout and job satisfaction. *Social Indicators Research, 148*(1), 251–280.

Goh, Y. W., Sawang, S., & Oei, T. P. (2010). The revised transactional model (RTM) of occupational stress and coping: An improved process approach. *The Australasian Journal of Organisational Psychology, 3*, 13–20.

*Guo, L., Decoster, S., Babalola, M. T., de Schutter, L., Garba, O. A., & Riisla, K. (2018). Authoritarian leadership and employee creativity: The moderating role of psychological capital and the mediating role of fear and defensive silence. *Journal of Business Research, 92*, 219–230.

Guzzo, R. A., & Dickson, M. W. (1996). Teams in organizations: Recent research on performance and effectiveness. *Annual Review of Psychology, 47*(1), 307–338.

*Hackney, K. J., Maher, L. P., Daniels, S. R., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2018). Performance, stress, and attitudinal outcomes of perceptions of others' entitlement behavior: Supervisor-subordinate work relationship quality as moderator in two samples. *Group & Organization Management, 43*(1), 101–137.

*He, Q., Wu, M., Wu, W., & Fu, J. (2021). The Effect of abusive supervision on employees' work procrastination behavior. *Frontiers in Psychology, 12*, 596704.

*Hershcovis, M. S., Cameron, A. F., Gervais, L., & Bozeman, J. (2018). The effects of confrontation and avoidance coping in response to workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(2), 163–174.

*Jahanzeb, S., & Fatima, T. (2018). How workplace ostracism influences interpersonal deviance: The mediating role of defensive silence and emotional exhaustion. *Journal of Business and Psychology, 33*(6), 779–791.

*Jahanzeb, S., Fatima, T., Javed, B., & Giles, J. P. (2020). Can mindfulness overcome the effects of workplace ostracism on job performance? *The Journal of Social Psychology, 160*(5), 589–602.

*Jamieson, S. D., Tuckey, M. R., Li, Y., & Hutchinson, A. D. (2022). Is primary appraisal a mechanism of daily mindfulness at work? *Journal of Occupational Health Psychology, 27*(4), 377–391.

Jannat, T., Alam, S. S., Ho, Y. H., Omar, N. A., & Lin, C. Y. (2022). Can corporate ethics programs reduce unethical behavior? Threat appraisal or coping appraisal. *Journal of Business Ethics, 176*(1), 37–53.

*Jiang, H., Jiang, X., Sun, P., & Li, X. (2020). Coping with workplace ostracism: The roles of emotional exhaustion and resilience in deviant behavior. *Management Decision, 59*(2), 358–371

Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., & Hartel, C. E. (2002). Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity. *Academy of Management Review, 27*(3), 361–372.

*Junker, N. M., Kaluza, A. J., Häusser, J. A., Mojzisch, A., van Dick, R., Knoll, M., & Demerouti, E. (2021). Is work engagement exhausting? The longitudinal relationship between work engagement and exhaustion using latent growth modeling. *Applied Psychology: An International Review, 70*(2), 788–815.

*Kabat-Farr, D., Walsh, B. M., & McGonagle, A. K. (2019). Uncivil supervisors and perceived work ability: The joint moderating roles of job involvement and grit. *Journal of Business Ethics, 156*(4), 971–985.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York, NY: Wiley.

*Kim, D., Shin, J., Seo, M. G., & Sung, M. J. (2021). Enjoy the pain that you cannot avoid: Investigation on the relationship between developmental job experience and employees' innovative behavior. *Journal of Business Research, 126*, 363–375.

*King, B. S., & Beehr, T. A. (2017). Working with the stress of errors: Error management strategies as coping. *International Journal of Stress Management, 24*(1), 18–33.

*Kong, D. T., Park, S., & Peng, J. (2022). Appraising and reacting to perceived pay-for-performance: Leader competence and warmth as critical contingencies. *Academy of Management Journal*. Advance online publication. https://doi.org/10.5465/amj.2021.0209

*Kraimer, M. L., Shaffer, M. A., Bolino, M. C., Charlier, S. D., & Wurtz, O. (2022). A transactional stress theory of global work demands: A challenge, hindrance, or both? *Journal of Applied Psychology*. Advance online publication. https://doi.org/10.1037/apl0001009

*Kronenwett, M., & Rigotti, T. (2020). All's well that ends well!? Moderating effects of goal progress on the relation between challenge and hindrance appraisal and well-being. *Journal of Managerial Psychology*. Advance online publication. https://doi.org/10.1108/JMP-11-2019-0618

Lansisalmi, H., Peiro, J. M., & Kivimaki, M. (2000). Collective stress and coping in the context of organizational culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 9*(4), 527–559.

Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York, NY: Oxford University Press.

Lazarus, R. S. (1995). Psychological stress in the workplace. In R. Crandall & P. L. Perrewe (Eds.), *Occupational stress* (pp. 3–14). Washington, DC: Taylor & Francis.

Lazarus, R. S. (2006). *Stress and emotion: A new synthesis*. New York, NY: Springer.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York, NY: Springer.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1987). Transactional theory and research on emotions and coping. *European Journal of Personality, 1*(3), 141–169.

*Lee, K., Duffy, M. K., Scott, K. L., & Schippers, M. C. (2018). The experience of being envied at work: How being envied shapes employee feelings and motivation. *Personnel Psychology, 71*(2), 181–200.

*Lee, Y. H., Richards, K. A. R., & Washhburn, N. S. (2020). Emotional intelligence, job satisfaction, emotional exhaustion, and subjective well-being in high school athletic directors. *Psychological Reports, 123*(6), 2418–2440.

LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal, 48*(5), 764–775.

*LePine, M. A., Zhang, Y., Crawford, E. R., & Rich, B. L. (2016). Turning their pain to gain: Charismatic leader influence on follower stress appraisal and job performance. *Academy of Management Journal, 59*(3), 1036–1059.

*Li, F., Chen, T., & Lai, X. (2018). How does a reward for creativity program benefit or frustrate employee creative performance? The perspective of transactional model of stress and coping. *Group & Organization Management, 43*(1), 138–175.

*Li, J. Y., Sun, R., Tao, W., & Lee, Y. (2021). Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Public Relations Review, 47*(1), 101984.

*Li, M., Ye, H., & Zhang, G. (2018). How employees react to a narcissistic leader? The role of work stress in relationship between perceived leader narcissism and employees' organizational citizenship behaviors to supervisor. *International Journal of Mental Health Promotion, 20*(3), 83–97.

*Li, P., Taris, T. W., & Peeters, M. C. (2022). Today's challenge may be tomorrow's hindrance (and vice versa): Longitudinal changes in employee's appraisals of job demands and their outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 95*(2), 521–549.

*Lim, S., & Tai, K. (2014). Family incivility and job performance: A moderated mediation model of psychological distress and core self-evaluation. *Journal of*

Applied Psychology, 99(2), 351–359.

*Liu, A. H., Chugh, R., & Gould, A. N. (2016). Working smart to win back lost customers the role of coping choices and justice mechanisms. *European Journal of Marketing, 50*(3/4), 397–420.

*Liu, D., Chen, Y., & Li, N. (2021). Tackling the negative impact of COVID-19 on work engagement and taking charge: A multi-study investigation of frontline health workers. *Journal of Applied Psychology, 106*(2), 185–198.

*Liu, F., Li, P., Taris, T. W., & Peeters, M. C. (2022). Creative performance pressure as a double-edged sword for creativity: The role of appraisals and resources. *Human Resource Management*. Advance online publication. https://doi.org/10.1002/hrm.22116

*Liu, J. (2021). Linking psychological capital and behavioral support for change: The roles of openness to change and climate for innovation. *Frontiers in Psychology, 12*, 612149.

Ma, J., Peng, Y., & Wu, B. (2021). Challenging or hindering? The roles of goal orientation and cognitive appraisal in stressor-performance relationships. *Journal of Organizational Behavior, 42*(3), 388–406.

*Mackey, J. D., Bishoff, J. D., Daniels, S. R., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2019). Incivility's relationship with workplace outcomes: Enactment as a boundary condition in two samples. *Journal of Business Ethics, 155*(2), 513–528.

*Mackey, J. D., & Perrewé, P. L. (2019). The relationships between hindrance stressors, problem drinking, and somatic complaints at work. *Group & Organization Management, 44*(4), 807–838.

*Majeed, M., & Naseer, S. (2019). Is workplace bullying always perceived harmful? The cognitive appraisal theory of stress perspective. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 59*(4), 618–644.

*Mao, C., Chang, C. H., Johnson, R. E., & Sun, J. (2019). Incivility and employee performance, citizenship, and counterproductive behaviors: Implications of the social context. *Journal of Occupational Health Psychology, 24*(2), 213–227.

*Mawritz, M. B., Dust, S. B., & Resick, C. J. (2014). Hostile climate, abusive supervision, and employee coping: Does conscientiousness matter? *Journal of Applied Psychology, 99*(4), 737–747.

*McCarthy, J. M., Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2019). An interpersonal perspective of perceived stress: Examining the prosocial coping response patterns of stressed managers. *Journal of Organizational Behavior, 40*(9-10), 1027–1044.

*McGonagle, A. K., Fisher, G. G., Barnes-Farrell, J. L., & Grosch, J. W. (2015). Individual and work factors related to perceived work ability and labor force outcomes. *Journal of Applied Psychology, 100*(2), 376–398.

*McMillan, L. H., O'driscoll, M. P., & Brady, E. C. (2004). The impact of workaholism on personal relationships. *British Journal of Guidance & Counselling, 32*(2), 171–186.

*Mitchell, M. S., Greenbaum, R. L., Vogel, R. M., Mawritz, M. B., & Keating, D. J. (2019). Can you handle the pressure? The effect of performance pressure on stress appraisals, self-regulation, and behavior. *Academy of Management Journal, 62*(2), 531–552.

*Naseer, S., Donia, M. B. L., Syed, F., & Bashir, F. (2020). Too much of a good thing: The interactive effects of cultural values and core job characteristics on hindrance stressors and employee performance outcomes. *Human Resource Management, 59*(3), 271–289.

*Nauta, M. M., Liu, C., & Li, C. (2010). A cross-national examination of self-efficacy as a moderator of autonomy/job strain relationships. *Applied Psychology: An International Review, 59*(1), 159–179.

*Neves, P., Mesdaghinia, S., Eisenberger, R., & Wickham, R. E. (2018). Timesizing proximity and perceived organizational support: Contributions to employee well-being and extra-role performance. *Journal of Change Management, 18*(1), 70–90.

*Ng, B. C. S., Zhang, X., & Chen, Z. X. G. (2021). A stress perspective on antecedents of abusive supervision: Blaming the organisation when exhausted supervisors abuse. *Journal of Management & Organization, 27*(2), 361–381.

*Ni, X. (2020). Does authorization have to be omnipotent? The "double-edged sword" effect of empowering leadership on employee's behavior. *Open Journal of Social Sciences, 8*(3), 62–76.

Parker, P. D., Martin, A. J., Colmar, S., & Liem, G. A. (2012). Teachers' workplace well-being: Exploring a process model of goal orientation, coping behavior, engagement, and burnout. *Teaching and Teacher Education, 28*(4), 503–513.

*Paškvan, M., Kubicek, B., Prem, R., & Korunka, C. (2016). Cognitive appraisal of work intensification. *International Journal of Stress Management, 23*(2), 124–146.

*Paustian-Underdahl, S. C., Fainshmidt, S., Sanchez, J. I., Misati, E., Zhao, Y., & Zhang, H. (2017). The role of economic development and perceived growth opportunities in employee reactions to M&As: A study of the merger syndrome across 29 countries. *Group & Organization Management, 42*(2), 163–194.

*Peeters, M. C., van Steenbergen, E. F., & Ybema, J. F. (2020). Positive psychological micro-interventions to improve the work-family interface: Use your resources and count your blessings. *Frontiers in Psychology, 11*, 275.

*Peltokorpi, V. (2017). The moderating effect of interaction

avoidance between abusive supervision and subordinates' job promotions. *The Journal of Psychology, 151*(7), 669–684.

*Peltokorpi, V. (2019). Abusive supervision and emotional exhaustion: The moderating role of power distance orientation and the mediating role of interaction avoidance. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 57*(3), 251–275.

*Perez-Floriano, L. R., & Gonzalez, J. A. (2019). When the going gets tough: A moderated mediated model of injury, job-related risks, stress, and police performance. *International Journal of Organizational Analysis, 27*(4), 1239–1255.

*Pflügner, K., Maier, C., & Weitzel, T. (2021). The direct and indirect influence of mindfulness on techno-stressors and job burnout: A quantitative study of white-collar workers. *Computers in Human Behavior, 115*, 106566.

*Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective. *Journal of Applied Psychology, 91*(5), 1154–1162.

*Reinke, K., & Ohly, S. (2021). Double-edged effects of work-related technology use after hours on employee well-being and recovery: The role of appraisal and its determinants. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung, 35*(2), 224–248.

*Rice, D. B., & Busby, A. D. (2022). How and when supervisors' challenge appraisals impact employee bottom-line mentality? The roles of supervisor duty orientation and employee positive affectivity. *Current Psychology*. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s12144-022-02780-1

*Rice, D. B., & Day, S. W. (2022). The impact of hindrance appraisals on leader bottom-line mentality: Implications for leadership drawbacks and the amplification effect of leader neuroticism. *International Journal of Stress Management*. Advance online publication. https://doi.org/10.1037/str0000253

*Rosen, C. C., Gabriel, A. S., Lee, H. W., Koopman, J., & Johnson, R. E. (2021). When lending an ear turns into mistreatment: An episodic examination of leader mistreatment in response to venting at work. *Personnel Psychology, 74*(1), 175–195.

Roth, S., & Cohen, L. J. (1986). Approach, avoidance, and coping with stress. *American Psychologist, 41*(7), 813–819.

*Rudolph, C. W., Breevaart, K., & Zacher, H. (2022). Disentangling between-person and reciprocal within-person relations among perceived leadership and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 27*(4), 441–450.

*Scheuer, M. L., Burton, J. P., Barber, L. K., Finkelstein, L. M., & Parker, C. P. (2016). Linking abusive supervision to employee engagement and exhaustion. *Organization Management Journal, 13*(3), 138–147.

*Schilbach, M., Selenko, E., Baethge, A., & Rigotti, T. (2022). Work in times of Brexit: Explanatory mechanisms linking macropolitical events with employee well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.2019709

*Sembada, A., Tsarenko, Y., & Tojib, D. (2016). The positive effects of customers' power on their behavioral responses after service failure. *Journal of Service Research, 19*(3), 337–351.

*Sessions, H., Nahrgang, J. D., Newton, D. W., & Chamberlin, M. (2020). I'm tired of listening: The effects of supervisor appraisals of group voice on supervisor emotional exhaustion and performance. *Journal of Applied Psychology, 105*(6), 619–636.

*Shah, S. J., Zhang, L., Khan, S., Shah, S. A. A., Durrani, D. K., Ali, L., & Das, B. (2020). Terrorism vulnerability: Organizations' ambiguous expectations and employees' conflicting priorities. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics, 26*(3), 562–572.

*Sharma, P. N., & Pearsall, M. J. (2016). Leading under adversity: Interactive effects of acute stressors and upper-level supportive leadership climate on lower-level supportive leadership climate. *The Leadership Quarterly, 27*(6), 856–868.

Shi, G., Shi, Y., Chan, A. K., Liu, M. T., & Fam, K. S. (2011). The role of renqing in mediating customer relationship investment and relationship commitment in China. *Industrial Marketing Management, 40*(4), 496–502.

*Shin, Y., & Hur, W. M. (2020). Supervisor incivility and employee job performance: The mediating roles of job insecurity and amotivation. *The Journal of Psychology, 154*(1), 38–59.

Shoss, M. K. (2017). Job insecurity: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management, 43*(6), 1911–1939.

*Sim, Y., & Lee, E. S. (2018). Perceived underqualification and job attitudes: The role of transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal, 39*(8), 962–974.

Skinner, E. A., Edge, K., Altman, J., & Sherwood, H. (2003). Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. *Psychological Bulletin, 129*(2), 216–269.

*Sliter, M., Kale, A., & Yuan, Z. (2014). Is humor the best medicine? The buffering effect of coping humor on traumatic stressors in firefighters. *Journal of Organizational Behavior, 35*(2), 257–272.

Snyder, M. (1974). Self-monitoring of expressive behavior.

Journal of Personality and Social Psychology, 30(4), 526–537.

Sonnentag, S., & Frese, M. (2003). Stress in organizations. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Comprehensive handbook of psychology: Vol. 12: Industrial and organizational psychology* (pp. 453–491). Hoboken, NJ: Wiley.

*Spurk, D., Hofer, A., & Kauffeld, S. (2021). Why does competitive psychological climate foster or hamper career success? The role of challenge and hindrance pathways and leader-member-exchange. *Journal of Vocational Behavior, 127*, 103542.

*Srivastava, S. C., Chandra, S., & Shirish, A. (2015). Technostress creators and job outcomes: Theorising the moderating influence of personality traits. *Information Systems Journal, 25*(4), 355–401.

*Syed, F., Naseer, S., Akhtar, M. W., Husnain, M., & Kashif, M. (2021). Frogs in boiling water: A moderated-mediation model of exploitative leadership, fear of negative evaluation and knowledge hiding behaviors. *Journal of Knowledge Management, 25*(8), 2067–2087.

*Syed, F., Naseer, S., & Bouckenooghe, D. (2021). Unfairness in stressful job environments: The contingent effects of perceived organizational injustice on the relationships between job stress and employee behaviors. *The Journal of general Psychology, 148*(2), 168–191.

*Syed, F., Naseer, S., & Shamim, F. (2022). Dealing with the devil: Combined effects of destructive leadership and Dark Triad personality on revenge, happiness and psychological detachment. *Canadian Journal of Administrative Sciences, 39*(2), 213–230.

*Teng, E., Zhang, L., & Qiu, Y. (2019). Always bad for creativity? An affect-based model of job insecurity and the moderating effects of giving support and receiving support. *Economic and Industrial Democracy, 40*(3), 803–829.

*Thompson, J., & Gomez, R. (2014). The role of self-esteem and self-efficacy in moderating the effect of workplace stress on depression, anxiety and stress. *The Australasian Journal of Organizational Psychology, 7*(2), 1–14.

*Trang, S., & Nastjuk, I. (2021). Examining the role of stress and information security policy design in information security compliance behaviour: An experimental study of in-task behaviour. *Computers & Security, 104*, 102222.

*Trougakos, J. P., Chawla, N., & McCarthy, J. M. (2020). Working in a pandemic: Exploring the impact of COVID-19 health anxiety on work, family, and health outcomes. *Journal of Applied Psychology, 105*(11), 1234–1245.

*Venz, L., & Nesher Shoshan, H. (2022). Be smart, play dumb? A transactional perspective on day-specific knowledge hiding, interpersonal conflict, and psychological strain. *Human Relations, 75*(1), 113–138.

*Wang, Q., Xia, A., Zhang, W., Cai, Z., Zhang, X., Teng, X., ... Qian, J. (2021). How challenge demands have offsetting effects on job performance: Through the positive and negative emotions. *Frontiers in Psychology, 12*, 745413.

*Wang, Y., Huang, Q., Davison, R. M., & Yang, F. (2021). Role stressors, job satisfaction, and employee creativity: The cross-level moderating role of social media use within teams. *Information & Management, 58*(3), 103317.

*Wang, Y., Kim, Y., & Lau, D. C. (2021). Creative identity asymmetry: When and how it impacts psychological strain and creative performance. *Asia Pacific Journal of Management*. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s10490-021-09793-7

*Wang, Z., Xu, H., & Song, M. (2021). Exploring how and when ethical conflict impairs employee organizational commitment: A stress perspective investigation. *Business Ethics, the Environment & Responsibility, 30*(2), 172–187.

*Webster, J. R., Adams, G. A., Maranto, C. L., & Beehr, T. A. (2018). “Dirty” workplace politics and well-being: The role of gender. *Psychology of Women Quarterly, 42*(3), 361–377.

*Webster, J. R., Beehr, T. A., & Love, K. (2011). Extending the challenge-hindrance model of occupational stress: The role of appraisal. *Journal of Vocational Behavior, 79*(2), 505–516.

*Wu, S., Pitafi, A. H., Pitafi, S., & Ren, M. (2021). Investigating the consequences of the socio-instrumental use of enterprise social media on employee work efficiency: A work-stress environment. *Frontiers in Psychology, 12*, 738118.

*Wu, X. (2019). Influence of job stress on job satisfaction among younger bank employees in China: The moderating role of guanxi-oriented attitude. *Chinese Management Studies, 14*(1), 257–273.

*Xie, J., Huang, Q., Wang, H., & Shen, M. (2019). Coping with negative workplace gossip: The joint roles of self-monitoring and impression management tactics. *Personality and Individual Differences, 151*, 109482.

Xin, K. K., & Pearce, J. L. (1996). Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support. *Academy of Management Journal, 39*(6), 1641–1658.

*Xu, Q., Zhang, G., & Chan, A. (2019). Abusive supervision and subordinate proactive behavior: Joint moderating roles of organizational identification and positive affectivity. *Journal of Business Ethics, 157*(3), 829–843.

*Xu, X., Jiang, L., Hong, P. Y., & Roche, M. (2021). Will mindful employees benefit from positive work reflection triggered by transformational leadership? A two-study

examination. *International Journal of Stress Management, 28*(1), 61–73.

*Yu, L., Cao, X., Liu, Z., & Wang, J. (2018). Excessive social media use at work: Exploring the effects of social media overload on job performance. *Information Technology & People, 31*(6), 1091–1112.

*Zhang, F., & Parker, S. K. (2022). Reducing demands or optimizing demands? Effects of cognitive appraisal and autonomy on job crafting to change one's work demands. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2032665

Zhang, Y., Zhang, Y., Ng, T. W., & Lam, S. S. (2019). Promotion-and prevention-focused coping: A meta-analytic examination of regulatory strategies in the work stress process. *Journal of Applied Psychology, 104*(10), 1296–1323.

*Zhang, Y., Zhang, H., Xie, J., & Yang, X. (2021). Coping with supervisor bottom-line mentality: The mediating role of job insecurity and the moderating role of supervisory power. *Current Psychology*. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s12144-021-02336-9

*Zhang, Y., Zhao, H., & Chen, S. (2022). The relationship between supervisor bottom-line mentality and subordinate work performance: Linear or curvilinear effects? *Psychology Research and Behavior Management, 15*, 725–735.

*Zychlinski, E., Lavenda, O., Shamir, M. M., & Kagan, M. (2021). Psychological distress and intention to leave the profession: The social and economic exchange mediating role. *The British Journal of Social Work, 51*(3), 816–830.

Applications of cognitive appraisal theory of stress in managerial psychology research: Scenes, methods, and myths

JIANG Fubin, WANG Zhen

(*Business School, Central University of Finance and Economics, Beijing* 100081, *China*)

Abstract: Stressors are everywhere in the workplace. How do individuals respond to stressors? The cognitive appraisal theory of stress provides an integrated framework for explaining this question from the perspective of cognitive appraisal and coping. This theory has become the mainstream framework for describing individuals' reactions to stressors during the past 40 years. However, because the theory did not provide the precise relationship among theoretical elements, empirical research applied the theory quite differently, resulting in various and even inadequate applications. 125 empirical studies were systematically reviewed to identify the scenarios, methods, and myths in applying the theory. In general, the cognitive appraisal theory of stress can explain the impact of six categories of stressors on employees' work attitude, behavior, health, and work-family relationship; its application can be considered from aspects of primary appraisal, secondary appraisal, and coping. And there were myths in using this theory among existing empirical research. It is important for future research to optimize the measurement of core theoretical constructs, expand the application scenarios of the theory, and enrich the influencing factors of the cognitive appraisal process.

Keywords: cognitive appraisal theory of stress, transactional model of stress, primary appraisal, secondary appraisal